

L'international, un relais de croissance abordé avec prudence

Coûteux en investissements, complexe à mettre en place, il n'est pas exempt de risques mais offre une croissance à deux chiffres au secteur.

PAR MORGANE REMY

Si l'affacturage affiche une croissance continue depuis plusieurs années, c'est aussi parce que les grands du secteur ont su saisir les relais de croissance nécessaires pour continuer à progresser sur un segment mature. Le plus grand relais de croissance est celui de l'international, selon les chiffres de l'ASF (Association française des sociétés financières). Il est en progression de 17,5 % en 2016, soit près de quatre fois le taux de croissance domestique (4,6 %) !

Aujourd'hui, pas moins de 29,3 % du total des opérations sont réalisées à l'international, contre seulement 19,3 % il y a trois ans. « Chez HSBC Factoring, le chiffre d'affaires réalisé à l'étranger depuis la France est même devenu plus important que celui obtenu au sein de l'Hexagone », souligne Béatrice Collot, directrice de l'entité. Il a été multiplié par trois sur quatre ans.

Les premiers pas sont très souvent franchis en Europe, notamment grâce au passeport paneuropéen. Ce dernier permet la mise en place d'un contrat unique homogène pouvant intégrer autant d'entités légales que souhaité, adapté par un simple avenant pour chaque nouveau pays couvert. « Ce genre de contrats est relativement facile à mettre en place, grâce à l'expérience que nous avons acquise en la matière ces dernières années », explique Béatrice Collot. Les *factors* n'ont désormais que peu de difficultés à financer des créances en zone Europe.

Un risque contrôlé

En revanche les zones dites « exotiques », plus risquées du fait de leur fragilité économique ou politique, sont plus ardues. Le *reverse factoring* permet alors de contourner le risque. « Dans les pays émergents, le 'reverse factoring' connaît un grand dynamisme car il permet de financer les fournisseurs d'un grand groupe international en s'appuyant sur sa solidité financière, relève Stéphane Badoy, directeur général délégué de CGA qui réalise 35 % de son activité à l'international. Ainsi, nous avons ces derniers mois mis en place des programmes emblématiques en Afrique, en Europe de l'Est et en Asie. »

Mais ce qui stimule vraiment le marché sont les « *jumbo deals* », souvent hors sol, réalisés avec de très grands groupes multinationaux. Ces grandes opérations permettent d'ouvrir de nouvelles destinations. « Nous ouvrons une à deux géographies complémentaires chaque année, poursuit Stéphane Badoy. Souvent, notre développement à l'international se réalise à la faveur de grandes opérations, avant d'être mis à la disposition de dossiers de taille plus modeste. » Cela permet de tester le terrain avant de véritablement ouvrir une nouvelle destination. De nombreux *factors* développent cette stratégie car la prise de risque est limitée, sans pour autant nuire à l'opportunité de croissance.

Mais même en encadrant fortement le risque, les *factors* ont dû investir massivement pour se lancer à l'international, où les obliga-



tions légales diffèrent d'un pays à l'autre. Par exemple, chez CGA, l'équipe juridique a été doublée ces dernières années. « Nos investissements pour soutenir notre développement à l'international vont encore significativement accélérer », annonce Stéphane Badoy

Un retour incertain

Crédit Agricole Leasing & Factoring a aussi investi largement pour monter en compétences à l'international, où il réalise 30 % de son chiffre d'affaires « factoré » en France. « Nous avons investi dans des offres spécifiques à forte valeur ajoutée et dans des conseils juridiques et financiers dans les différents pays où nous sommes présents, témoigne Orli Hazan, directrice de la relation clients affacturage. Nous avons formé nos forces commerciales et avons créé une cellule internationale composée d'experts en charge d'accompagner le développement de nos entités à l'international et de créer des synergies entre elles. »

Ces investissements permettent ensuite de se tailler la part du lion... dans un marché déjà très concurrentiel. « L'international étant en forte croissance, il attire aussi les convoitises des principaux 'factors' qui en ont fait un axe essentiel de leur stratégie de développement », résume Laurent Dray, associé fondateur de la société de courtage BFR Expertise et Solutions. Une course est en train de se mener actuellement. « Aujourd'hui, il est important de faire reconnaître notre capacité à gérer de l'affacturage à l'international », témoigne Bozana Douriez, directrice générale et administratrice de BNP Paribas Factor, qui a remporté le deuxième prix FCI Export-Import, remis par le réseau Factors Chain International. Ce prix leur permet d'être plus visible dans la cour des grands où, en plus des concurrents français classiques, les banques internationales comme JPMorgan, Goldman Sachs, Citibank et Deutsche Bank occupent déjà bien le terrain. ■